

Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2007



Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2007

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Juli 2007

Inhoud

	<i>Voorwoord</i>	5
1	<i>Introductie Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk</i>	7
2	<i>Kader Topfuncties Beleid</i>	19
	2.1 het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend beleidsdirecteur S16	21
	2.2 de beleidsdirecteur S16/s17	22
	2.3 de beleidsdirecteur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal S18	23
	2.4 de directeur-generaal N19	24
3	<i>kader topfuncties uitvoering</i>	25
	3.1 het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend directeur uitvoeringsorganisatie S16	27
	3.2 de directeur uitvoeringsorganisatie S16/s17	28
	3.3 de directeur grote uitvoeringsorganisatie S18	29
	3.4 de directeur, tevens plv. directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie S18	30
	3.5 de directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19	31
4	<i>kader topfuncties toezicht</i>	33
	4.1 de coördinerend inspecteur, tevens plaatsvervangend hoofdinspecteur S16	35
	4.2 de hoofdinspecteur/sectorinspecteur/regioinspecteur S16/S17	36
	4.3 de hoofdinspecteur, tevens plaatsvervangend inspecteur-generaal S18	37
	4.4 de inspecteur-generaal N19	37
5	<i>Kader Topfuncties Staf</i>	39
	5.1 de stafdirecteur S16/S17	41
	5.2 de directeur bestuursondersteuning S16	43

6 ***Kader Topfuncties Programma's en Projecten*** **45**

6.1 de programma- of projectdirecteur S16/S17	47
6.2 de programma- of project-directeur-generaal N19	48

7 ***Kader Topfuncties Specialisten*** **49**

7.1 de zware onderzoeker S16/S17	50
7.2 de zware dienstverlener S16/S17	50
7.3 de zware adviseur S16/S17	51
7.4 de zware inspecteur S16/S17	52
7.5 de zware kader- en normsteller S16/S17	53

Voorwoord

Voor u ligt het Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk 2007. Vanuit mijn verantwoordelijkheid voor de organisatie van de rijksdienst bied ik de ministeries hiermee een raamwerk aan voor de inrichting van hun topstructuur en de daarbij behorende functies. Ministeries hebben ruimte nodig om de eigen organisatie voortdurend aan te kunnen passen aan de eisen van de tijd. Een goed georganiseerde rijksoverheid speelt immers soepel in op nieuwe wensen en verwachtingen van politiek en burgers. Zij moet nieuwe uitdagingen snel kunnen oppakken. De betrokken managers staan daarbij steeds vaker voor de opgave leiding te geven aan nieuwe wegen en oplossingen.

De rijksdienst heeft daarom behoefte aan flexibele managers in een flexibele organisatie. De ministeries hebben meer vrijheid gekregen om hun topstructuur en topformatie zelf in te vullen. Het aantal topfuncties dat vooraf aan mij ter goedkeuring moet worden voorgelegd wordt sterk verminderd. Ik vertrouw er daarbij op dat de ministeries binnen de gestelde randvoorwaarden komen tot een goed op de taken toegesneden organisatie. Dit Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk geeft de ministeries houvast bij de daarvoor noodzakelijke afwegingen. Ik houd een rol bij het vaststellen van departementale kaarten en de aanpassingen daarvan. Dat laatste gebeurt op basis van een jaarlijkse rapportage van de ministeries. Door openbaarmaking van de departementale kaarten blijven de topstructuren en topformaties voor alle geïnteresseerden inzichtelijk.

Bij de organisatie-inrichting van de ministeries zijn velen betrokken. De leiding, het lijnmanagement en de personeels- en organisatieadviseurs van de ministeries. Het Kader is niet alleen bestemd voor deze laatste deskundigen, die er in de dagelijkse praktijk veel mee zullen werken. Het is ook gemaakt voor leiding en lijnmanagement. Zij kunnen het Kader hanteren als hulpmiddel bij de inrichting van de topstructuur en topformatie. Ik spreek de verwachting uit dat het nieuwe Kader alle betrokkenen inspireert en uitnodigt tot een goede invulling van de geboden ruimte.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES
Mevrouw dr. G. ter Horst

1 **Introductie Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk**

Waarom een nieuw Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk?

De rijksdienst is voortdurend in beweging. Beleidsthema's nemen in complexiteit toe. De organisatie- en werkvormen in de rijksdienst worden voortdurend aangepast aan de nieuwe behoeften. Ook de eisen die aan topmanagers in de overheid gesteld worden veranderen. Topmanagers moeten wendbaar genoeg zijn om dáár ingezet te kunnen worden waar de organisatie hun talenten het best kan gebruiken. De Algemene Bestuursdienst (ABD) bevordert deze flexibiliteit van mensen in het topmanagement. De flexibiliteit van de organisatie is gediend met een nieuwe manier van omgaan met de topstructuur en de topformaties van de rijksdienst.

In augustus 2006 heeft de toenmalige minister voor Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties daarom een nieuwe werkwijze vastgesteld voor het omgaan met de topstructuur en topformaties bij het Rijk. De ministeries krijgen een grotere verantwoordelijkheid en meer ruimte. Zij hoeven niet meer alle topfuncties vooraf aan het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) voor te leggen. Voor een groot aantal topfuncties stellen zij binnen randvoorwaarden de niveau-indeling zelf vast. Het Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk geeft deze randvoorwaarden aan. Het geeft inzicht in de wegingsfactoren voor de topfuncties en vertaalt deze naar een aantal categorieën van functies.

Voor het beperkte aantal topfuncties waarover vooraf overeenstemming met BZK noodzakelijk is, blijven formatievoorstellen noodzakelijk. Voorstellen zijn ook mogelijk in gevallen waarin het Kader geen uitkomst biedt. De afdeling Organisatie Rijk is dan voor overleg daarover beschikbaar en zal meewerken aan een soepele en snelle afhandeling van voorstellen voor individuele of groepen functies. Zo blijft maatwerk mogelijk dat tegemoetkomt aan de bijzondere wensen en omstandigheden van een bepaald ministerie.

Hoe ziet de nieuwe werkwijze er precies uit?

Bij het beperkte aantal topfuncties dat vooraf moet worden voorgelegd aan BZK gaat het in de eerste plaats om functies vanaf schaal 16 met een management-verantwoordelijkheid die rechtstreeks vallen onder de secretaris-generaal van een ministerie, met uitzondering van de stafdirecteuren. Deze groep functies omvat

bij voorbeeld de directeuren-generaal, de inspecteurs-generaal en directeuren van planbureaus. Ten tweede gaat het om de functies van alle eindverantwoordelijke directeuren van baten-lastendiensten vanaf het niveau schaal 16. De ministeries krijgen vanuit het vertrouwen in eigen verantwoordelijkheid voor alle overige topfuncties in de schalen 16 t/m 18 binnen de randvoorwaarden van dit Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk de ruimte de niveau-indeling zelf vast te stellen.

Departementale basiskaarten met startsituatie

De door BZK in overleg met de ministeries te vervaardigen departementale kaarten komen tot stand op grond van gegevens van BZK over de laatst goedgekeurde topstructuur - tot op directie-, inspectie- en dienstniveau - en topformatie van een ministerie. Deze situatie zal in de vorm van een basiskaart aan de ministeries worden voorgelegd. De ministeries krijgen daarbij het verzoek de basiskaarten te actualiseren. Zij maken daarbij gebruik van dit Kader. Door BZK zijn standaard-formulieren gemaakt met aanwijzingen voor de door de ministeries te verstrekken informatie om het aanpassen zo soepel en vlot mogelijk te laten verlopen. Het resultaat van het overleg tussen de ministeries en BZK over de departementale kaart wordt in de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijksdienst (ICBR) besproken. Daarna doet de minister van BZK aan de ministerraad een voorstel voor de vaststelling van de departementale kaarten. De departementale kaarten geven aan welke topstructuur en topformatie voor het betrokken ministerie als uitgangssituatie voor verdere aanpassingen van kracht is. Deze departementale kaarten kunnen tevens als referentie- en vergelijkingsmateriaal dienen voor andere ministeries bij de bepaling of herijking van topstructuren en topformaties. Zij worden openbaar gemaakt.

Vanaf het moment van vaststelling van de basiskaart hoeft nog slechts het hiervoor al aangeduide beperkte aantal topfuncties vooraf aan BZK te worden voorgelegd. Voor de overige wijzigingen in de topstructuur en topformatie volstaat een kennisgeving achteraf. Dat gebeurt via de jaarlijkse rapportage van de secretaris-generaal van elk ministerie aan BZK. De betrokken secretaris-generaal geeft aan welke wijzigingen zich met toepassing van het Kader in de topstructuur en de topfuncties van zijn ministerie hebben voorgedaan. Deze wijzigingen worden vervolgens achteraf getoetst. Het ministerie van BZK gaat daarbij na of de (niveau-indelingen van de) topfuncties terug te voeren zijn op het Kader. Wanneer dat het geval is, worden de wijzigingen opgenomen in een geactualiseerde departementale kaart. Bij twijfel over de toepassing van het Kader op één of meer functies vindt nader overleg plaats met het betrokken ministerie. De minister van BZK neemt in deze uitzonderingsgevallen uiteindelijk een beslissing over de niveau-indeling van

de betrokken functie(s). Daarbij betreft zij het advies van de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijksdienst (ICBR). De actuele stand van zaken wordt vervolgens opgenomen in de jaarlijkse rapportage over de ontwikkelingen in de topstructuren bij de ministeries. Deze rapportage wordt in het Sociaal Jaarverslag Rijk opgenomen.

Toetsing van de nog overblijvende topformatievoorstellen

Voor de topfuncties waarover vooraf overeenstemming met de minister van BZK noodzakelijk blijft, stellen de ministeries een formatievoorstel op. Dergelijke topformatievoorstellen zijn ook mogelijk wanneer het Kader geen uitkomst biedt en een afzonderlijk oordeel van BZK noodzakelijk wordt geacht. Een topformatievoorstel behandelt één functie of een samenstel van functies. Dit laatste zal vooral het geval zijn als een nieuwe organisatie of een nieuw organisatieonderdeel wordt ingesteld. Een topformatievoorstel geeft uitleg over de ontwikkelingen die de aanleiding vormen voor de nieuwe topformatie. Daarnaast staan de uitgangssituatie (de huidige inrichting en topfuncties van de organisatie) en de nieuw voorgestelde situatie (de nieuwe inrichting en topfuncties van de organisatie) in het voorstel beschreven. De niveau-indelingen van de topfuncties in het topformatievoorstel worden onderbouwd aan de hand van dit Kader.

Korte inhoud van het Kader

Dit Kader kan worden gebruikt bij het vormgeven van een nieuwe topstructuur of topformatie. Tot de topformatie behoren de functies in de schalen 16, 17, 18 en in niveau 19. Het Kader bestaat uit zes onderscheiden soorten topfuncties: beleidsfuncties, uitvoeringsfuncties, toezichtfuncties, staffuncties, project- en programmafuncties en functies van zware specialisten. Met deze indeling wordt aangesloten bij een veelgebruikte ordening van bij de rijksoverheid te onderscheiden soorten activiteiten en functies.

Voor elk soort topfuncties is een beperkt aantal algemene wegingsfactoren benoemd, die bepalend zijn voor de niveau-indeling. Wegingsfactoren zijn complexiteit, zwaarte van het externe overleg, invloed op het primaire proces, afbreukrisico en autonomie. Als toetspunt voor het dan gevonden niveau geldt de omvang en opbouw van de organisatie. De functies binnen de onderscheiden soorten zijn gerangschikt van laag naar hoog. Dit brengt het verzwarende onderscheid van een hoger gewaardeerde functie in vergelijking met een functie met een lager schaalniveau in beeld.

Functies van secretaris-generaal en plaatsvervangend secretaris-generaal

Bij elk ministerie is volgens Koninklijk Besluit van 18 oktober 1988 (Staatsblad 1988,

499) een secretaris-generaal belast met de ambtelijke leiding van het ministerie. Deze functie wordt gewaardeerd volgens N19. De functie van plaatsvervangend secretaris-generaal, die bij de meeste ministeries voorkomt, wordt gewaardeerd volgens schaal 18 wanneer aan een aantal voorwaarden wordt voldaan, de functie moet deel uitmaken van de ambtelijke leiding van het ministerie en uit dien hoofde een inbreng hebben in de strategische departementsbrede beleidsvorming. De functionaris treedt verder op als plaatsvervanger van de secretaris-generaal en is belast met de aansturing van onder hem ressorterende onderdelen van het ministerie, met name de sfeer van de bedrijfsvoering. Hij vervult in voorkomende gevallen op basis van een taakverdeling elementen van de functie van secretaris-generaal.

Waardering zware specialistenfuncties

De niveau-indeling van de zware specialistenfuncties is opgenomen in een afzonderlijk en geactualiseerd toetsingskader voor de functiewaardering van zware specialisten. De daar gebruikte wegingsfactoren zijn ontleend aan het eerdere kader uit januari 2003. Nieuw is dat naast de functie van zware specialist S16 ook de functie van zware specialist S17 wordt onderscheiden. Voor de functies van zware specialisten gelden de wegingsfactoren expertise, positie, belang en sturing. Een zware specialist S16 voldoet aan alle wegingsfactoren/criteria. Een zeer zware specialist S17 is daarenboven een zeer gezaghebbende autoriteit op een zeer complex terrein. Betrokkene adviseert richtinggevend aan vakminister(s) of kabinet. De werkzaamheden van de zeer zware specialist staan daarmee volop in de politieke en maatschappelijke belangstelling, worden met groot mandaat uitgevoerd en hebben een grote financiële, politieke of maatschappelijke betekenis.

Relatie wegingsfactoren en toetspunt voor niveau-indeling topfuncties en FUWASYS

Het Kader Topstructuur en Topfuncties 2007 bevat voor de onderscheiden soorten topfuncties in beleid, uitvoering, toezicht, staf, programma's en projecten en voor de zware specialistenfuncties wegingsfactoren die bepalend zijn voor de niveau-indeling. Deze factoren maken het managers in de rijksdienst mogelijk zich een beeld te vormen van de verschillende soorten topfuncties en de grondslagen voor hun waardering. Ook bij de waardering van functies zal van deze wegingsfactoren gebruik worden gemaakt. In de praktijk vindt ook vaak een onderbouwing van functieniveaus plaats met het functiewaarderingssysteem FUWASYS of voor de uitvoering met FUWAUIT. Hieronder wordt kort ingegaan op de relatie tussen de wegingsfactoren uit dit Kader en FUWASYS. Inhoudelijk zal de verbinding tussen Kader en FUWASYS worden gelegd door van de in dit Kader beschreven functies referentiemateriaal in FUWASYS op te (gaan) nemen.

Complexiteit

Inhoudelijke complexiteit is een wegingsfactor die terug te voeren is op het FUWASYS kenmerk kennis (kenmerk 11). Hieronder wordt verstaan de door opleiding en/of ervaring verkregen kennis en inzicht nodig om de werkzaamheden uit te voeren. De topfuncties in de schalen 16 tot en met 18 scoren hier in FUWASYS veelal de hoogste score van 5. Dit betekent dat sprake is van een zware inhoudelijke complexiteit, vanwege de fundamenteel wetenschappelijk-theoretische kennis van het vakgebied en/of diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en politiek-bestuurlijke aangelegenheden.

Zwaarte van het externe overleg

De zwaarte van het externe overleg is een wegingsfactor die terug te voeren is op een aantal FUWASYS kenmerken: aard van de contacten en doel van de contacten (kenmerken 13 en 14). Aard van de contacten wordt in FUWASYS gedefinieerd als de kenmerkende eigenschappen van de contacten in functionele relaties. Een topfunctie in schaal 16 scoort hier veelal een 4. Dit betekent dat in de functie sprake is van contacten met belangentegenstellingen. Topfuncties in de schalen 17 en 18 scoren vaak een 5. In deze functies is bij de contacten sprake van diepgaande politieke of maatschappelijke belangentegenstellingen of van fundamentele verschillen van inzicht op beleidsmatig vlak. Doel van de contacten slaat op datgene wat in functionele relaties tot stand gebracht of bereikt moet worden. De topfuncties in de schalen 16 tot en met 18 scoren hierop meestal een 5.

Dit betekent dat in FUWASYS sprake is van het richtinggevend beïnvloeden van ambtelijke, politieke of maatschappelijke bestuurders bij de formulering van strategische beleidsconcepten, of het richtinggevend beïnvloeden van fundamenteel sectoraal onderzoek.

Afbreukrisico

De wegingsfactor afbreukrisico is terug te voeren op het FUWASYS kenmerk effect van de werkzaamheden (kenmerk 3). Dit betreft volgens FUWASYS de mate van invloed die de werkzaamheden hebben op de omgeving van de functie en de periode waarover de effecten zich uitstrekken. Topfuncties in de schalen 16 en 17 scoren hier in het algemeen een 4. In deze functies zijn de werkzaamheden gericht op beïnvloeding van de omgeving buiten de eigen werkeenheid en het effect is tot op middellange termijn merkbaar. Een topfunctie in schaal 18 scoort meestal een 5. De werkzaamheden zijn bepalend voor het strategisch functioneren van de organisatie als geheel én het effect is tot op lange termijn merkbaar.

Autonomie

De wegingsfactor autonomie is terug te voeren op de FUWASYS kenmerken keuzevrijheid, kader en wijze van controle (kenmerken 6, 9 en 10). Bij keuzevrijheid gaat het in FUWASYS om de vrijheid die aanwezig is bij het uitvoeren van de werkzaamheden. Topfuncties in schaal 16 en 17 scoren hier veelal een 4. Bij de uitvoering van de werkzaamheden is er vrijheid om – na analyse – benaderingen of alternatieven af te stemmen op gewijzigde of zich wijzigende omstandigheden. Topfuncties in schaal 18 scoren meestal een 5. Bij de uitvoering van de werkzaamheden is er vrijheid om fundamentele verschuivingen in de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen. Bij het FUWASYS kenmerk kader gaat het om het geheel van werkinstructies, regels, voorschriften, richtlijnen, beleidslijnen en uitgangspunten waaraan bij de uitvoering van de werkzaamheden moet worden voldaan. Topfuncties in schaal 16 scoren hier veelal een 4. Topfuncties in de schalen 17 en 18 scoren meestal een 5 op dit punt. Fundamentele, richtinggevende concepten zijn geformuleerd als basis voor het opstellen van algemeen geformuleerde strategische beleidslijnen of modellen. Bij de wijze van controle gaat het om de controle/beoordeling door of namens het hoger echelon op de werkzaamheden of werkresultaten. Topfuncties in de schalen 16, 17 en 18 scoren hier in de meeste gevallen een 5. De wijze van controle betreft in dit geval een beoordeling van ontwikkeld strategisch beleid op de doeltreffendheid en/of van de mate waarin de strategische doelstellingen zijn gerealiseerd.

Omvang en opbouw van de organisatie

Het toetspunt omvang en opbouw van de organisatie is geen afzonderlijk kenmerk in FUWASYS. Er is wel een verband met kenmerk 2, doel van de werkzaamheden. Topfuncties in de schalen 16, 17 en 18 scoren hier veelal een 5. Bij een score van 5 is sprake van de richtinggevende beïnvloeding van de ontwikkeling van strategische doelen en/of het managen van de uitvoering van dergelijke doelen.

Standardscoreprofiel voor de schalen 16, 17 en 18 volgens FUWASYS

Op basis van de hiervoor beschreven kenmerken kunnen standaardprofielen worden gemaakt van functies in de schalen 16, 17 en 18. Deze geven een inzicht in de niveau-bepalende verschilpunten tussen deze functieniveaus volgens FUWASYS.

<i>Kenmerk</i>	<i>Schaal 16</i>	<i>Schaal 17</i>	<i>Schaal 18</i>
o3: Effect van de werkzaamheden	4	4	5
o6: Keuzevrijheid	4	4	5
o9: Kader	4	5	5
11: Kennis	5	5	5
13: Aard van de contacten	4	5	5
14: Doel van de contacten	5	5	5

De niveaubepalende verschillen tussen de schalen 16 en 17 zijn volgens FUWASYS dan gelegen in de volgende omstandigheden, die te maken hebben met kader en contacten:

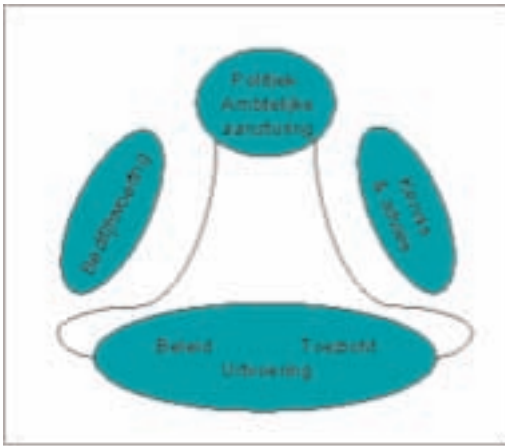
- Er zijn fundamentele, richtinggevend concepten geformuleerd als basis voor het opstellen van algemeen geformuleerde, strategische beleidslijnen of modellen;
- Bij de contacten is er sprake van grote maatschappelijke en politieke belangen- tegenstellingen of van een groot verschil van inzicht over de te voeren koers.

De niveaubepalende verschillen tussen de schalen 17 en 18 zijn volgens FUWASYS dan gelegen in de volgende omstandigheden, die te maken hebben met effect en keuzevrijheid:

- Er worden beslissingen genomen waarvan het effect pas op lange termijn (enige jaren) is in te schatten;
- Er is ook op het hoogste niveau (politiek, maatschappelijk en bestuurlijk) gegeven vrijheid om fundamentele verschuivingen in de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen.

Achtergronden van het nieuwe Kader Topstructuur en Topfuncties Rijk

De afgelopen jaren zijn grote veranderingen zichtbaar in de organisatie en werkwijze van de rijksdienst. Deze veranderingen onderstrepen de noodzaak dat ministeries snel en toereikend moeten kunnen reageren op maatschappelijke vraagstukken. Dit vraagt om ruimte voor vernieuwing en flexibiliteit. De noodzaak van een snelle en flexibele werkwijze bij de vaststelling van de topstructuren en topformaties kan worden geïllustreerd met een aantal voorbeelden uit de zes domeinen, waaruit de rijksdienst volgens onderstaand schema is opgebouwd.



- 1 Politieke en ambtelijke sturing
- 2 Bedrijfsvoering
- 3 Kennis & advies
- 4 Beleid
- 5 Uitvoering
- 6 Toezicht

Politieke en ambtelijke sturing

Vanuit de politieke en ambtelijke wereld wordt de vraag naar een betere verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden steeds vaker gesteld. Het introduceren van project- of programmamanagers kan daarbij een oplossing zijn. In het nieuwe Kader is hiermee rekening gehouden.

Bedrijfsvoering

De trend naar meer samen optrekken en een verdere concentratie van bepaalde taken is onmiskenbaar. Er zijn voorstellen voor een betere departementale en interdepartementale sturing van de bedrijfsvoering. De rol van de stafdirecteuren wordt een andere. Zij zijn vaker dan voorheen betrokken bij vernieuwingen in het primaire proces. In het Kader wordt aan deze functie van de stafdirecteuren recht gedaan.

Kennis- en Adviesfunctie

Nederland staat internationaal bekend om haar scheiding tussen overleg en advies. Leden van adviesorganen zijn onafhankelijke deskundigen die kennis hebben van zaken op de verschillende beleidsterreinen die onder het desbetreffende ministerie vallen. Verschillende ministeries treffen voorzieningen voor een betere inbedding in de organisatie van de kennis- en adviesfunctie. Dat is een aanpassing die met het nieuwe Kader sneller mogelijk wordt.

Beleid

In de afgelopen tientallen jaren zijn bij alle ministeries kleinere beleidskernen ontstaan. De organisatie van het beleid is echter naar het oordeel van velen nog niet

wendbaar genoeg. In het verleden is op nieuwe uitdagingen te vaak gereageerd met nieuwe organisaties en nieuwe coördinatiestructuren, die bovenop het bestaande komen. De introductie van een sectordoorsnijdende projectorganisatie kan hier een oplossing zijn, die het nieuwe Kader faciliteert.

Uitvoering

In een visie naar kleine kernministeries past een voortgaande beweging naar minder uitvoering en minder toezicht bij het Rijk. Anderzijds worden toezicht en uitvoering soms binnen de rijksdienst gehouden of weer naar binnen gehaald. Dergelijke ontwikkelingen maken een snellere aanpassing aan zich wijzigende omstandigheden noodzakelijk. Uitvoeringsorganisaties hebben in veel gevallen het karakter van een baten-lastendienst. De eindverantwoordelijke directeuren van deze diensten blijven tot de categorie functies behoren, die vooraf worden voorgelegd. Het gaat dan bij voorbeeld om de functie van hoofddirecteur van de Dienst Justitiële Instellingen. Bij de baten-lastendienst hoort een onderscheid in de rollen van opdrachtgever, opdrachtnemer en eigenaar. De topmanagers van deze uitvoerende diensten kennen een eigen mandaat en een zekere eigen ruimte bij het uitvoeren van hun opdrachten. Het Kader biedt de ruimte deze eigen verantwoordelijkheid te waarden. Daarbij is het in beginsel mogelijk dat de topmanager van de uitvoerende dienst een gelijkwaardig of zelfs hoger schaalniveau krijgt toegekend dan (één van) de opdrachtgever(s). Dit past in de evenwaardigheid van beleid en uitvoering.

Toezicht

Het toezicht heeft een eigenstandige positie verworven binnen de rijksdienst. De rijksinspecties zijn veelal hoog in de organisatie verankerd. Veel hoofden van rijksinspecties hebben in overeenstemming met de inzichten uit de Kaderstellende Visie op Toezicht een positie direct onder de hoogste ambtelijke leiding van de ministeries. Het Kader onderstreept deze mogelijkheid nog eens. Het punt van de toezichtlast voor de “toezicht genietende” is in de afgelopen periode een belangrijk aandachtspunt geworden. De vorming van een directie voor het project eenduidig toezicht past in het streven naar meer flexibiliteit en samenhang in het functioneren van het toezicht. Het Kader heeft aandacht voor de organisatievorm van de project-directie.

‘Sleutels’ ter verbetering van de rijksdienst onderstrepen noodzaak ruimte ministeries

In recente voorstellen voor een betere organisatie van de rijksdienst komen ‘sleutels’ tot verbetering voor die op meerdere domeinen van toepassing zijn. Ook daarmee kan bij de toepassing van het Kader nadrukkelijk rekening worden gehouden. Het gaat daarbij in het bijzonder om de sleutels **focus** en **verbindingen**. Allesbepalend voor de omvang, inrichting en werkwijze van de rijksdienst zijn de

politieke opgaven en publieke taken. De organisatie van de rijksdienst kan hier aan helderheid en slagkracht winnen door meer focus. De rijksdienst en de onderdelen daarvan moeten weten waar zij voor staan. Opdrachten moeten zo nauwkeurig mogelijk worden bepaald en vervolgens helder worden toebedeeld aan zo min mogelijk organisaties. Als de aanpak van de vergrijzing of de jeugd een probleem vormt, kan daarmee bij voorbeeld één organisatie worden belast op basis van een programma met doelen, taken, bevoegdheden en geld. Dergelijke programmatische organisaties kunnen op basis van het nieuwe Kader snel tot stand komen. Een tweede sleutel tot verbetering vormen de verbindingen tussen beleid, uitvoering, toezicht en ondersteuning. De relatie tussen beleid maken en beleid uitvoeren en de samenhang in de uitvoering en het toezicht op de uitvoering kunnen beter. De ambtelijke top van de ministeries formuleert het als volgt: “Ook al is er een sterk gedifferentieerd beeld, soms is er te veel afstand tussen beleidsvoorbereiding en uitvoering, met als gevolg ineffectief en soms moeilijk uit te voeren beleid.’ De uitvoering is in de afgelopen jaren geëmancipeerd; het beleid moet volgen. Het leidinggeven aan beleid vereist kennis van de uitvoering, vice versa. Sturing op beleid én uitvoering moeten hoog in de organisatie verankerd zijn. Het Kader maakt dat op eenvoudiger wijze mogelijk.

Kader sluit aan bij nieuwe inzichten over organisatie en meervoudige loopbaanpaden
Een derde sleutel tot verandering in de rijksdienst is gelegen in een wendbare organisatie met breed inzetbare medewerkers. De inhoud van het Kader sluit daarbij aan. Een belangrijk uitgangspunt is daarbij dat hiërarchie op zichzelf steeds minder bepalend wordt voor de niveau-indeling van een functie, maar dat dit steeds meer wordt bepaald door de inhoud van de functie, die ook aan belang kan winnen door andere karaktertrekken dan leiding geven. Deze nieuwe benadering van organisatie en medewerkers komt in dit Kader onder meer naar voren door de grotere aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers langs andere loopbaanpaden dan het traditionele management van vaste onderdelen van een organisatie. De afzonderlijke plaats die het Kader biedt aan programma- en projectmanagement en aan de waardering van zware specialisten maakt het beter mogelijk om loopbaanpaden uit te stippelen in deze richtingen. Getalenteerde medewerkers behoeven zich daardoor voor hun verdere ontwikkeling niet eenzijdig te richten op het management. Dat past in een ontwikkeling naar verschillende loopbaantrajecten in bij voorbeeld lijnmanagement, programma- en projectmanagement en als hoog gewaardeerde specialist.

Nieuw is ook de nadrukkelijke keuze voor het verminderen van het aantal managementlagen. De functie van vrijgestelde plaatsvervanger komt in dit Kader

niet voor. Achterliggende gedachte is dat het niet wenselijk is deze managementlaag te institutionaliseren. Over de beloning van plaatsvervangers kunnen met betrokkenen individuele beloningsafspraken worden gemaakt. In sommige situaties - zoals bij veelvuldig verblijf in het buitenland, bij 24-uurs-diensten of een portefeuilleverdeling - kan er behoefte bestaan aan een hogere waardering van de functionaris die optreedt als plaatsvervanger. Het Kader maakt dat mogelijk.

Tenslotte gaat het Kader ervan uit dat de inhoud van een functie het kan rechtvaardigen dat een medewerker een functie van een hoger niveau vervult dan zijn leidinggevende. Dat is bijvoorbeeld mogelijk bij een zeer zware specialist S17 bij een directie met een directeur S16 aan het hoofd.

Ook de bevoegdheids- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen een (beleids)DG en het hoofd van een zeer zware uitvoeringsorganisatie kunnen er op zichzelf aanleiding voor zijn aan beiden een even hoog niveau (N19) toe te kennen. Dit is in het bijzonder denkbaar bij toepassing van het baten-lasten-stelsel en een beleids-directeur-generaal die vooral een opdrachtgeverrol naar een uitvoeringsorganisatie vervult. Overigens gaat de constructie van de baten-lasten-dienst ervan uit dat dan een andere functionaris dan de opdrachtgever de rol van eigenaar vervult en zo voor het belang van de continuïteit en leveringszekerheid van de organisatie instaat.

2 Kader Topfuncties Beleid

- 2.1 Het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend beleidsdirecteur (S16)
- 2.2 De beleidsdirecteur (S16/S17)
- 2.3 De beleidsdirecteur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal (S18)
- 2.4 De directeur-generaal (N19)

Voor de functies in het Kader Topfuncties Beleid zijn de volgende vier wegingsfactoren bepalend voor het indelingsniveau:

- a) complexiteit;
- b) zwaarte van het externe overleg;
- c) politiek en maatschappelijk afbreukrisico; en
- d) autonomie.

De omvang en opbouw van de organisatie geldt als toetspunt.

De wegingsfactoren en het toetspunt worden hieronder nader uitgewerkt en geïllustreerd.

Ad a) Complexiteit van het beleidsterrein:

Een inhoudelijk complex beleidsterrein wordt gekenmerkt door de breedte, diversiteit en/of het integrale karakter van het betrokken terrein van overheidszorg. Een breed terrein is bij voorbeeld het onderwijs, de ruimtelijke ordening of het veiligheidsbeleid. Een divers beleidsterrein kenmerkt zich door een grote verscheidenheid aan aandachtsvelden. Bijvoorbeeld een beleidsterrein op het gebied van de bedrijfsvoering, dat is gericht op zowel personeel, organisatie als informatie. Van een complex beleidsterrein is ook sprake wanneer zowel maatschappelijke, financieel-economische als politiek-bestuurlijke ontwikkelingen een rol spelen en/of sprake is van een wetenschappelijk-theoretisch karakter van de beleidsvraagstukken. Dit is bijvoorbeeld het geval bij beleidsvraagstukken waarbij rekening moet worden gehouden met Europese afspraken, maatschappelijke opvattingen, politieke standpunten, inzichten uit wetenschappelijk onderzoek en budgettaire consequenties. Ook bij een grote maatschappelijke veranderopgave is sprake van complexiteit. Denk hierbij bij voorbeeld aan het nieuwe zorgstelsel. Een sterke internationale component kan aan de complexiteit van een beleidsterrein bijdragen.

Ad b) Zwaarte van het externe overleg op het betrokken beleidsterrein:

Een beleidsterrein met zwaar extern overleg wordt gekenmerkt door het veelvuldig voeren van overleg namens het ministerie in interdepartementaal en interbestuurlijk en/of internationaal verband. Ook het overleg met maatschappelijke organisaties draagt hieraan bij. Van zwaar extern overleg is sprake bij een mandaat om het kabinet en/of de minister op het beleidsterrein nationaal en/of internationaal te vertegenwoordigen. Daartoe wordt een veelheid aan (internationale) contacten onderhouden. Van belang is dat namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen. Dit speelt bijvoorbeeld wanneer met gemeenten en maatschappelijke partners afspraken moeten worden gemaakt over de prestaties op het gebied van veiligheid, werkgelegenheid, onderwijs en woningbouw.

Ad c) Afbreukrisico van het beleidsterrein:

Bij een beleidsterrein met een groot afbreukrisico hebben de daar genomen beslissingen grote gevolgen voor de samenleving. Van een groot afbreukrisico is ook sprake wanneer het beleidsterrein sterk en structureel in de politieke belangstelling staat.

Dat vertaalt zich bij voorbeeld door de grote aandacht van de Tweede Kamer, de media en de burgers. De grote aandacht van de Tweede Kamer komt bij voorbeeld tot uiting in het aantal keren dat het beleidsterrein in de Kamer aan de orde wordt gesteld. De media-aandacht kan blijken uit het aantal (opiniërende) publicaties.

Ad d) Autonomie van het beleidsonderdeel:

Een beleidsonderdeel met een grote autonomie wordt gekenmerkt door een grote mate van beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden. Bij de uitvoering van de werkzaamheden is er vrijheid om benaderingen of alternatieven af te stemmen op gewijzigde of zich wijzigende omstandigheden of zelfs om fundamentele verschuivingen in de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen. Dit alles gebeurt binnen in algemene termen geformuleerde strategische beleidslijnen of modellen of op basis van fundamentele, richtinggevendende concepten. De beoordeling door of namens het hoger echelon op de werkzaamheden of werkresultaten beperkt zich tot een beoordeling van ontwikkeld strategisch beleid op de doeltreffendheid en/of op de mate waarin de strategische doelstellingen zijn gerealiseerd.

Ad e) Omvang en opbouw van het beleidsonderdeel:

Een groot beleidsonderdeel wordt gekenmerkt door het grote aantal onderdelen binnen de organisatie en het grote budget en/of het grote aantal fte's. Een directoraat-generaal met een grote omvang wordt gekenmerkt door drie of meer beleidsdirecties en het grote aantal fte's en/of een budget met veel programmagelden. Een beleidsdirectie met een grote omvang wordt gekenmerkt door het grote aantal fte's en/of een budget met veel programmagelden. Ook de zwaarte van de formatieve opbouw van het organisatie-onderdeel weegt bij dit toetspunt mee.

De omvang en opbouw van de organisatie moet in overeenstemming zijn met de doelen en taken van het onderdeel.

Toepassing wegingsfactoren

De regel is dat de functies van beleidsdirecteur S17 en van directeur-generaal N19 hoog scoren op alle wegingsfactoren. De omvang en opbouw van het beleidsonderdeel vormt een extra toets op het toekennen van het aldus gevonden niveau van S17 en N19.

De niveaus S17 en N19 kunnen worden toegekend bij een hoge score op $a+b+c+d$. Omvang en opbouw van de organisatie vormen daarbij een extra toets op dit niveau.

2.1 Het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend beleidsdirecteur S16

In sommige gevallen wordt een afdelingshoofd structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de directeur. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S16 worden toegekend:

- het leiding geven aan een afdeling, die ressorteert onder een beleidsdirecteur S17;
- het volledig en structureel vervangen van de beleidsdirecteur bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de directeur ook buiten de grenzen van de eigen afdeling;
- op de desbetreffende directeursfunctie zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de directeursfunctie zonder voorbehoud een op S16 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend beleidsdirecteur kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S16. In alle andere gevallen kan het plaatsvervaarderschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

2.2 De beleidsdirecteur S16/S17

De beleidsdirecteur geeft leiding aan een vast onderdeel van de organisatie van een directoraat-generaal, dat overeenstemt met een departementaal of maatschappelijk te onderscheiden sector of beleidsveld.

De functie van beleidsdirecteur komt in drie verschijningsvormen voor:

- 1) als lijnmanager, rechtstreeks ressorterend onder het hoofd van een essentiële beleidseenheid binnen een ministerie met de functie van directeur-generaal;
- 2) als lijnmanager, rechtstreeks ressorterend onder degene die als directeur-generaal leiding geeft aan een portefeuille bestaande uit structurele beleids-en/of stafeenheden (bijv. een beleidsdirecteur die leiding geeft aan een beleidsdirectie die onderdeel is van de portefeuille van een directeur-generaal als lid van de bestuursraad van een ministerie);
- 3) als lijnmanager, rechtstreeks ressorterend onder de directeur-generaal die leiding geeft aan een rijksbreed staf-DG voor één van de PIOFACH-functies van het Rijk (bijv. een directeur van een op een aantal staffuncties van het Rijk gerichte directie van een directoraat-generaal van een ministerie).

Beleidsdirecteur schaal 16

De beleidsdirecteur schaal 16 is directeur van een directie die niet aan alle wegingsfactoren voldoet en zich kenmerkt door:

- a) een beperkte complexiteit, tot uitdrukking komend in de eenduidigheid van de beleidsvraagstukken en/of in de overzichtelijkheid van het beleidsveld; of
- b) een beperkte aanwezigheid van extern overleg met vertegenwoordigers van andere organisaties in nationaal of internationaal verband, waarin namens de minister(s) bindende standpunten worden ingenomen, bindende afspraken worden gemaakt of uitgedragen; of
- c) een beperkt politiek en maatschappelijk afbreukrisico, bij voorbeeld omdat slechts incidenteel politiek en/of maatschappelijk gevoelige onderwerpen worden behartigd;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een beperkte autonomie, tot uitdrukking komend in een beperkte beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Toetspunt vormt een lichte formatieve opbouw en/of een relatief gering budget in verhouding tot andere beleidsdirecties.

Beleidsdirecteur schaal 17

De beleidsdirecteur schaal 17 is directeur van een directie die zich kenmerkt door:

- a) een grote complexiteit, tot uitdrukking komend in de complexiteit van de beleidsvraagstukken en/of in de complexiteit van het beleidsterrein;
- b) het structureel vertegenwoordigen van het ministerie in extern overleg op nationaal en/of internationaal niveau, waarbij namens de minister(s) bindende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen;
- c) een groot politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een grote autonomie, tot uitdrukking komend in een grote beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Toetspunt is een zware formatieve opbouw en/of een relatief groot budget in verhouding tot andere beleidsdirecties.

2.3 De beleidsdirecteur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal S18

In sommige gevallen wordt een directeur structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de directeur-generaal. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S18 worden toegekend:

- het beschikken over het takenpakket van de beleidsdirecteur S17;
- het volledig en structureel vervangen van de directeur-generaal bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de directeur-generaal ook buiten de grenzen van de eigen directie;
- op de desbetreffende functie van directeur-generaal zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de functie zonder voorbehoud een op S18 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van beleidsdirecteur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S18. In alle andere gevallen kan het plaatsvervaarderschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

2.4 De directeur-generaal N19

De directeur-generaal geeft leiding aan een directoraat-generaal van een ministerie. Dit betreft een structureel organisatieonderdeel, overeenstemmend met een departementaal of maatschappelijk te onderscheiden sector of beleidsveld.

De functie van directeur-generaal komt in drie verschijningsvormen voor:

- 1) als hoofd van een essentiële beleidseenheid binnen een departement;
- 2) als hoofd van een portefeuille bestaande uit structurele beleids- en stafeenheden (bijv. de directeur-generaal als lid van de bestuursraad van een ministerie met in de portefeuille een aantal beleids- en stafdirecties van het ministerie);
- 3) als hoofd van een rijksbreed staf-directoraat-generaal, waarin één of meer van de PIOFACH-functies voor de rijksdienst worden behartigd.

De functie van directeur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een directeur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

3 Kader Topfuncties Uitvoering

- 3.1 Het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend directeur uitvoeringsorganisatie (S15/S16)
- 3.2 De directeur uitvoeringsorganisatie (S16/S17)
- 3.3 De directeur grote uitvoeringsorganisatie (S18)
- 3.4 De directeur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie (S17/S18)
- 3.5 De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie (N19)

Voor de functies in het Kader Topfuncties Uitvoering zijn de volgende wegingsfactoren bepalend voor het indelingsniveau:

- a) complexiteit;
- b) zwaarte van het externe overleg;
- c) politiek en maatschappelijk afbreukrisico;
- d) autonomie (eigenstandige positie binnen de organisatie).

Als toetspunt geldt de omvang en opbouw van de organisatie.

De wegingsfactoren en het toetspunt worden hieronder nader uitgewerkt en geïllustreerd.

Ad a) Complexiteit van het uitvoeringsterrein:

Een complex uitvoeringsterrein wordt gekenmerkt door een relatief groot aantal aandachtsgebieden. Dit speelt bijvoorbeeld op het gebied van de belastingen waarbij sprake is van het heffen en innen van verschillende rijksbelastingen als inkomstenbelasting, vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Ook diversiteit kan aan complexiteit bijdragen. Een divers uitvoeringsterrein wordt gekenmerkt door de grote verscheidenheid aan aandachtsvelden. Dit speelt bijvoorbeeld bij een uitvoeringsterrein op het gebied van water dat is gericht op de bescherming tegen overstromingen, het zorgen voor schoon en voldoende drinkwater en het bevorderen van de veilige doorstroming van het verkeer op de weg en op het water. Een inhoudelijk complex uitvoeringsterrein kan ook worden gekenmerkt door het wetenschappelijk-theoretische karakter van de uitvoeringsvraagstukken. Dit speelt bijvoorbeeld bij het behandelen van complexe aangiften of vergunningaanvragen van een grote onderneming. De complexiteit van het proces van uitvoering wordt eveneens in de beschouwingen betrokken.

Ad b) Zwaarte van het externe overleg op het uitvoeringsterrein:

Een uitvoeringsterrein met zwaar extern overleg wordt gekenmerkt door de verantwoordelijkheid voor het definiëren en het realiseren van de uitvoeringsdoelen in overleg met publieke organisaties, private organisaties, maatschappelijke organisaties, belangengroeperingen en/of burgerfora. Dit speelt bijvoorbeeld bij het uitvoeren van grote infrastructurele projecten. Van belang is dat namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen.

Ad c) Politiek en maatschappelijk afbreukrisico van het uitvoeringsterrein:

Bij uitvoeringsorganisaties is, naast de politieke gevoeligheid, óók de maatschappelijke gevoeligheid van belang. Een uitvoeringsterrein dat sterk/structureel in de politieke belangstelling staat, wordt gekenmerkt door de grote aandacht van bijvoorbeeld de Tweede Kamer en de media. Dit speelt bijvoorbeeld bij het toepassen van procedures op het terrein van de infrastructuur. Een uitvoeringsterrein dat sterk/structureel in de maatschappelijke belangstelling staat, wordt gekenmerkt door de grote betrokkenheid of aandacht van burgers of maatschappelijke organisaties. Deze betrokkenheid kan samenhangen met de rechtstreekse consequenties van de uitvoering voor de positie en belangen van burgers of private organisaties. Dit speelt bijvoorbeeld bij de uitvoering van taken op het terrein van het gevangeniswezen.

Ad d) Autonomie van de uitvoeringsorganisatie:

Een uitvoeringsorganisatie voert opdrachten uit binnen gegeven kaders. Een uitvoeringsonderdeel met een grote autonomie wordt gekenmerkt door een grote mate van beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden. Bij de uitvoering van de werkzaamheden is er vrijheid om benaderingen of alternatieven af te stemmen op gewijzigde of zich wijzigende omstandigheden of zelfs om fundamentele verschuivingen in de uitvoering van de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen. Dit alles gebeurt binnen in algemene termen geformuleerde strategische beleidslijnen of modellen of op basis van fundamentele, richtinggevendende concepten. De beoordeling van de werkzaamheden of werkresultaten beperkt zich tot de doeltreffendheid en/of op de mate waarin de strategische doelstellingen zijn gerealiseerd. Dit speelt bijvoorbeeld bij het vertegenwoordigen van de minister bij beslissingen over asielzaken.

Ad e) Omvang van de uitvoeringsorganisatie:

Een grote uitvoeringsorganisatie wordt gekenmerkt door een groot aantal onderdelen binnen de organisatie, een groot budget en/of een groot aantal fte's. Dit speelt bijvoorbeeld bij de uitvoeringsorganisatie op het gebied van de belastingen en toeslagen. De omvang en opbouw van de organisatie moet in overeenstemming zijn met de doelen en taken van het onderdeel.

Toepassing wegingsfactoren

De regel is dat de functies van directeur uitvoeringsorganisatie S17 en van directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 voldoen aan alle wegingsfactoren. Daarboven is een organisatie met een behoorlijke autonomie en van een behoorlijke omvang en opbouw (e) vereist. Is dit niet overtuigend van toepassing, dan vindt in deze gevallen indeling plaats in S16 of S18.

De niveaus S17 en N19 kunnen worden toegekend bij een hoge score op alle wegingsfactoren a+b+c+d.

De omvang en opbouw van de organisatie vormt een toetspunt op het aldus vastgestelde niveau.

3.1 Het afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend directeur uitvoeringsorganisatie S16

In sommige gevallen wordt een afdelingshoofd structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de directeur. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S16 worden toegekend:

- het leiding geven aan een afdeling, die ressorteert onder een directeur uitvoeringsorganisatie S17;
- het volledig en structureel vervangen van de directeur uitvoeringsorganisatie bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de directeur ook buiten de grenzen van de eigen afdeling;
- op de desbetreffende directeursfunctie zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de directeursfunctie zonder voorbehoud een op S16 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van afdelingshoofd, tevens plaatsvervangend directeur uitvoeringsorganisatie kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S16. In alle andere gevallen kan het plaatsvervangerschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

3.2 De directeur uitvoeringsorganisatie S16/S17

De directeur uitvoeringsorganisatie is directeur van een binnen het ministerie duidelijk zichtbaar gepositioneerde uitvoeringsorganisatie.

Directeur uitvoeringsorganisatie schaal 16:

De directeur uitvoeringsorganisatie in schaal 16 is de directeur van een uitvoeringsorganisatie die zich kenmerkt doordat niet aan alle wegingsfactoren wordt voldaan. Er is sprake van:

- a) een beperkte complexiteit, tot uitdrukking komend in de eenduidigheid van de uitvoeringsvraagstukken, of in de overzichtelijkheid van het werkveld; of
- b) een beperkte aanwezigheid van zwaar extern overleg, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen; of
- c) een beperkt politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een beperkte autonomie, tot uitdrukking komend in een geringe beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt een relatief geringe omvang en opbouw van de organisatie en/of een gering budget in verhouding tot vergelijkbare uitvoeringsorganisaties.

Directeur uitvoeringsorganisatie schaal 17:

De directeur uitvoeringsorganisatie schaal 17 is de directeur van een uitvoeringsorganisatie die zich kenmerkt door:

- a) een grote complexiteit, tot uitdrukking komend in de complexiteit van de uitvoeringsvraagstukken of het werkveld;
- b) zwaar extern overleg, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen;
- c) een structureel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een grote autonomie, tot uitdrukking komend in een grote beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt een relatief forse omvang en opbouw van de organisatie en/of een groot budget in verhouding tot vergelijkbare uitvoeringsorganisaties.

3.3 De directeur grote uitvoeringsorganisatie S18

Positionering van de directeur grote uitvoeringsorganisatie S18

De directeur grote uitvoeringsorganisatie S18 staat aan het hoofd van een omvangrijke en zelfstandig gepositioneerde uitvoeringsorganisatie. De directeur grote uitvoeringsorganisatie S18 is gepositioneerd onder de secretaris-generaal of onder een directeur-generaal.

De functie van directeur grote uitvoeringsorganisatie S18 heeft de volgende kenmerken:

a) grote complexiteit van het uitvoeringsterrein:

De directeur grote uitvoeringsorganisatie (S18) staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met een grote complexiteit. Deze grote complexiteit komt tot uitdrukking in:

- de inhoudelijke complexiteit (bijv. technisch moeilijk uitvoerbare wet- en regelgeving);
- de complexiteit van de processturing op het uitvoeringsterrein (bijvoorbeeld veel (tegengestelde) belangen die bij de uitvoering een rol spelen).

b) zwaar extern overleg:

De directeur grote uitvoeringsorganisatie (S18) staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die namens de minister bindende standpunten inneemt in extern overleg tot op het hoogste niveau. Daaronder valt bijvoorbeeld:

- overleg met maatschappelijke organisaties;
- overleg met overheden op lokaal, regionaal en provinciaal niveau;
- het innemen van standpunten in procedures bij nationale en internationale rechters.

c) structureel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico:

De directeur grote uitvoeringsorganisatie (S18) staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met een structureel grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid.

De politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit:

- de structureel grote mediabelangstelling;
- de structurele aandacht vanuit de Tweede Kamer, blijkend uit Kamervragen en debatten;
- de sterke aandacht van de minister.

De maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit de grote betrokkenheid van burgers, die vaak samenhangt met de rechtstreekse consequenties van de uitvoering voor burgers.

d) grote autonomie:

Daarbij geldt dat de directeur grote uitvoeringsorganisatie (S18) de bevoegdheid heeft om op het betreffende terrein van overheidszorg een prominente eigen invulling te geven aan de uitvoering. Hij beschikt over een grote beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt dat de uitvoeringsorganisatie een zeer substantiële omvang en opbouw en een fors budget heeft in vergelijking met andere uitvoeringsorganisaties.

3.4 De directeur, tevens plv. directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie S18

In sommige gevallen wordt een directeur structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S18 worden toegekend:

- het beschikken over het takenpakket van een directeur bij een uitvoeringsorganisatie S17;
- het volledig en structureel vervangen van de directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie ook buiten de grenzen van de eigen directie;
- op de desbetreffende functie van directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de functie zonder voorbehoud een op S18 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van directeur, tevens plaatsvervangend directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S18. In alle andere gevallen kan het plaatsvervangerschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

3.5 De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie staat aan het hoofd van een zeer omvangrijke, binnen het ministerie als zelfstandige eenheid gepositioneerde uitvoeringsorganisatie. De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat op hetzelfde niveau als de overige directeuren-generaal (en de inspecteur-generaal). De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 is hoog in de departementale organisatie gepositioneerd, direct onder de secretaris-generaal.

De functie van directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 heeft de volgende kenmerken:

a) grote complexiteit van het uitvoeringsterrein:

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met een zeer grote complexiteit. De zeer grote complexiteit komt tot uitdrukking in:

- de inhoudelijke complexiteit (bijv. technisch moeilijk uitvoerbare wet- en regelgeving);
- de complexiteit van de processturing op het uitvoeringsterrein (bijvoorbeeld zeer veel tegengestelde belangen die bij de uitvoering een rol spelen).

b) zwaar extern overleg:

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie (N19) staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die namens de minister veelvuldig bindende standpunten inneemt met belangrijke gevolgen in extern overleg tot op het hoogste niveau, waarin belangrijke tegenstellingen moeten worden overbrugd. Daaronder valt bijvoorbeeld:

- overleg met maatschappelijke organisaties;
- overleg met overheden op lokaal, regionaal en provinciaal niveau;
- het innemen van standpunten in procedures bij nationale en internationale rechters.

c) structureel politiek en maatschappelijk afbreukrisico van het uitvoeringsterrein:

De directeur-generaal grote uitvoeringsorganisatie N19 staat aan het hoofd van een uitvoeringsorganisatie die overheidstaken uitvoert met structureel een grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid. De politieke gevoeligheid blijkt onder meer uit:

- de structureel grote mediabelangstelling;
- de structurele aandacht vanuit de Tweede Kamer;
- de sterke aandacht van de minister.

De maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit de grote gevolgen voor de positie van burgers, die bijvoorbeeld samenhangt met de rechtstreekse consequenties van de uitvoering voor hen.

d) autonomie:

Daarbij geldt dat de uitvoeringsorganisatie op het betreffende terrein van overheidszorg een prominente eigen verantwoordelijkheid heeft. De directeur-generaal beschikt over een zeer grote beslissingsvrijheid en grote discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt dat de uitvoeringsorganisatie een zeer substantiële omvang en opbouw en een fors budget heeft in vergelijking met andere uitvoeringsorganisaties. De functie directeur-generaal uitvoeringsorganisatie behoeft de instemming van de ministerraad.

4 Kader Topfuncties Toezicht

- 4.1 De coördinerend inspecteur, tevens plaatsvervangend hoofdinspecteur (S16)
- 4.2 De hoofdinspecteur/sectorinspecteur/regio-inspecteur (S16/17)
- 4.3 De hoofdinspecteur, tevens plaatsvervangend inspecteur-generaal (S18)
- 4.4 De inspecteur-generaal (N19)

Voor de functies in het Kader Topfuncties Toezicht zijn de volgende wegingsfactoren bepalend voor het indelingsniveau:

- a) complexiteit;
- b) zwaarte van het externe overleg;
- c) politiek en maatschappelijk afbreukrisico;
- d) autonomie.

Als toetspunt geldt de omvang en opbouw van de organisatie.

De wegingsfactoren en het toetspunt worden hieronder nader uitgewerkt en geïllustreerd:

Ad a) Complexiteit van het inspectieterrein:

Bij inspectieorganisaties is vooral de inhoudelijke complexiteit van belang. Een inhoudelijk complex inspectieterrein wordt gekenmerkt door het wetenschappelijk-theoretische karakter van de inspectietaken. Dit speelt bijvoorbeeld bij het toezicht op de kwaliteit van de medische zorg. De complexiteit van een inspectieorganisatie wordt verder bepaald door de breedte en diversiteit van het terrein en door de aanwezigheid van een internationale dimensie.

Ad b) Zwaarte van het externe overleg:

De zwaarte van het externe overleg bij inspectie-organisaties komt onder meer tot uitdrukking in de verantwoordelijkheid voor het definiëren en het realiseren van de inspectiedoelen in overleg met andere publieke organisaties, private organisaties, belangengroeperingen of burgers. Dit speelt bijvoorbeeld bij het bespreken door de inspectie op het terrein van het onderwijs van de toezichtkaders met onder meer vertegenwoordigers van ouders en een breed scala van instellingen. Van belang is dat namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen.

Ad c) Politiek en maatschappelijk afbreukrisico:

Inspectieorganisaties onderscheiden zich door de politiek-bestuurlijke functie én de maatschappelijke functie van het toezicht. Bij inspectieorganisaties gaat het dus zowel om de politieke als de maatschappelijke gevoeligheid. Een inspectieterrein dat sterk/structureel in de politieke belangstelling staat, wordt gekenmerkt door grote aandacht van de Tweede Kamer en de media én door grote politieke afbreukrisico's. Een voorbeeld van een politiek afbreukrisico is het niet goed waarmaken van de oog- en oorfunctie van het toezicht voor de minister. Een inspectieterrein dat sterk/structureel in de maatschappelijke belangstelling staat, wordt gekenmerkt door de grote betrokkenheid van maatschappelijke organisaties en burgers. Ook maatschappelijke afbreukrisico's vanwege het onvoldoende beschermen van burgers tegen risico's spelen dan bijvoorbeeld een rol. Dit is het geval bij het toezien op de opslag van gevaarlijke stoffen, waardoor burgers onaanvaardbare risico's lopen.

Ad d) Autonomie van de inspectieorganisatie:

Een inspectieorganisatie met een grote autonomie wordt kenmerkt door een grote mate van handelingsvrijheid bij het bepalen van prioriteiten en/of een grote discretionaire bevoegdheid. Bij de uitvoering van de werkzaamheden is er vrijheid om benaderingen of alternatieven af te stemmen op gewijzigde of zich wijzigende omstandigheden of zelfs om fundamentele verschuivingen in de uitvoering van de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen. Dit alles gebeurt binnen in algemene termen geformuleerde strategische beleidslijnen of modellen of op basis van fundamentele, richtinggevendende concepten. De beoordeling van de werkzaamheden of werkresultaten beperkt zich tot de doeltreffendheid en/of tot de mate waarin de strategische doelstellingen zijn gerealiseerd. Dit speelt bijvoorbeeld bij het zelfstandig vaststellen van het jaarplan en de daarin opgenomen prioriteiten van een inspectiedienst door de inspecteur-generaal.

Ad e) Omvang en opbouw van de inspectieorganisatie:

Een grote inspectieorganisatie wordt gekenmerkt door een groot aantal onderdelen binnen de organisatie, een omvangrijk budget en een groot aantal fte's. Ook de zwaarte van de formatieve opbouw van het organisatieonderdeel weegt hierbij mee. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een toezichtorganisatie waarbij sprake is van de groepering van verwante toezichteenheden in organen voor lucht, water en land. De omvang en

opbouw van de organisatie moet in overeenstemming zijn met de doelen en taken van het onderdeel.

Toepassing wegingsfactoren

De regel is dat de functies van hoofdinspecteur S17 en van inspecteur-generaal N19 voldoen aan alle wegingsfactoren. Als toetspunt voor het aldus gevonden niveau geldt de opbouw en omvang van de organisatie.

De niveaus S17 en N19 worden alleen toegekend bij een hoge score op alle wegingsfactoren $a+b+c+d$.

Dit gevonden niveau wordt getoetst aan de omvang en opbouw van de organisatie.

4.1 De coördinerend inspecteur, tevens plaatsvervangend hoofdinspecteur S16

In sommige gevallen wordt een coördinerend inspecteur structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de hoofdinspecteur. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S16 worden toegekend:

- het leiding geven aan een eenheid, die rechtstreeks ressorteert onder een hoofdinspecteur S17;
- het volledig en structureel vervangen van de hoofdinspecteur bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de hoofdinspecteur ook buiten de grenzen van de eigen eenheid;
- op de desbetreffende hoofdinspecteursfunctie zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de hoofdinspecteursfunctie zonder voorbehoud een op S16 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van coördinerend inspecteur, tevens plaatsvervangend hoofdinspecteur kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S16. In alle andere gevallen kan het plaatsvervangerschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

4.2 De hoofdinspecteur/sectorinspecteur/regioinspecteur S16/17

De hoofdinspecteur is de manager van een sector/regio van een omvangrijke inspectie, die binnen het departement duidelijk zichtbaar gepositioneerd is en die inspectietaken heeft die het aandachtsgebied van een directoraat-generaal overschrijden.

De hoofdinspecteur schaal 16:

De hoofdinspecteur schaal 16 is de hoofdinspecteur van een inspectie die niet voldoet aan alle wegingsfactoren en zich kenmerkt door:

- a) een beperkte complexiteit, tot uitdrukking komend in de eenduidigheid van de inspectievraagstukken en/of in de overzichtelijkheid van het inspectieterrein; of
- b) een beperkte zwaarte van het te voeren externe overleg, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen; of
- c) een beperkt politiek of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een beperkte autonomie, tot uitdrukking komend in een geringe beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt een relatief lichte formatieve opbouw en/of een relatief gering budget in verhouding tot andere inspectiesectoren/inspectieregio's.

De hoofdinspecteur schaal 17:

De hoofdinspecteur schaal 17 is de hoofdinspecteur van een inspectie die zich kenmerkt door:

- a) een grote complexiteit, tot uitdrukking komend in de complexiteit van de inspectievraagstukken en/of de complexiteit van het inspectieterrein;
- b) zwaar extern overleg, met het mandaat om de organisatie te vertegenwoordigen in extern overleg, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen;
- c) een groot politiek of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij geldt dat er sprake is van een grote autonomie, tot uitdrukking komend in een grote beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Als toetspunt geldt een relatief zware formatieve opbouw en/of een relatief groot budget in verhouding tot andere inspectiesectoren/inspectieregio's.

4.3 De hoofdinspecteur, tevens plaatsvervangend inspecteur-generaal S18

In sommige gevallen wordt een hoofdinspecteur structureel belast met een omvangrijk deel van de portefeuille van de inspecteur-generaal. Wanneer aan de volgende vier voorwaarden wordt voldaan, kan aan deze functie het niveau S18 worden toegekend:

- het beschikken over het takenpakket van de hoofdinspecteur S17;
- het volledig en structureel vervangen van de inspecteur-generaal bij diens veelvuldige functionele afwezigheid, waaronder begrepen de bevoegdheid tot het nemen van alle beslissingen;
- het op basis van een concrete taakverdeling behartigen van een deel van de portefeuille van de inspecteur-generaal ook buiten de grenzen van de eigen hoofdinspectie;
- op de desbetreffende functie van inspecteur-generaal zijn alle onderscheiden wegingsfactoren van toepassing, zodat de zwaarte van de functie zonder voorbehoud een op S18 gewaardeerde plaatsvervanger rechtvaardigt.

De functie van hoofdinspecteur, tevens plaatsvervangend inspecteur-generaal kan als is voldaan aan deze voorwaarden worden ingedeeld in S18. In alle andere gevallen kan het plaatsvervangerschap worden betrokken bij het maken van beloningsafspraken.

4.4 De inspecteur-generaal N19

Positionering inspecteur-generaal

De inspecteur-generaal staat aan het hoofd van een omvangrijke, binnen het ministerie duidelijk zichtbaar gepositioneerde inspectie en heeft een even zware positie als de directeuren-generaal. De inspecteur-generaal is hoog in de departementale organisatie gepositioneerd, direct onder de secretaris-generaal. Dit is in overeenstemming met de Kaderstellende Visie op Toezicht van het kabinet.

De functie van inspecteur-generaal N19 omvat alle wegingsfactoren:

a) grote complexiteit van het inspectieterrein:

De inspecteur-generaal N19 staat aan het hoofd van een toezichtorganisatie die overheidstaken uitvoert met een grote complexiteit. Deze grote complexiteit komt tot uitdrukking in:

- de inhoudelijke complexiteit (bijvoorbeeld technisch moeilijk uitvoerbare inspectietaken);
- de complexiteit van de processturing op het inspectieterrein (bijvoorbeeld veel (tegengestelde) belangen die bij de uitoefening een rol spelen).

b) zwaar extern overleg:

De inspecteur-generaal (N19) staat aan het hoofd van een organisatie die namens de minister veelvuldig bindende standpunten inneemt in extern overleg tot op het hoogste niveau. Daaronder valt bij voorbeeld:

- overleg met maatschappelijke organisaties;
- overleg met overheden op lokaal, regionaal en provinciaal niveau;
- overleg in internationaal verband.

Deze standpunten raken de strategische koers van de organisatie of geven daaraan nadere invulling.

c) structureel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico:

De inspecteur-generaal N19 staat aan het hoofd van een organisatie die toezicht-taken uitvoert met een structureel grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid. De politieke gevoeligheid blijkt onder meer uit:

- de structureel grote mediabelangstelling;
- de structurele aandacht vanuit de Tweede Kamer;
- de sterke aandacht van de minister.

De maatschappelijke gevoeligheid blijkt onder meer uit de grote betrokkenheid van burgers, die bijvoorbeeld samenhangt met de rechtstreekse consequenties van het toezicht voor burgers en bedrijven.

d) autonomie:

Deze zwaarte van de functie wordt bevestigd doordat de inspectieorganisatie een grote mate van handelingsvrijheid heeft bij het bepalen van prioriteiten.

De inspecteur-generaal heeft zeer grote beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden. Dit speelt bijvoorbeeld bij het zelfstandig vaststellen van het jaarplan en de daarin opgenomen prioriteiten van de inspectiedienst door de inspecteur-generaal.

Als toetspunt geldt dat de organisatie een zeer substantiële omvang en opbouw en een fors budget heeft in vergelijking met andere toezichtorganisaties.

De functie van inspecteur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een inspecteur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

5 Kader Topfuncties Staf

- 5.1 De stafdirecteur S16/S17
- 5.2 De directeur bestuursondersteuning S16

De verschillende aandachtsgebieden die door de stafdirecties worden bestreken worden hieronder aangeduid als “disciplines”. Daarbij wordt - indien er niet expliciet bij is vermeld dat het om een combinatie gaat - steeds uitgegaan van de situatie waarin telkens één discipline vanuit één stafdirectie wordt bestreken. Een discipline omvat op zijn beurt steeds een aantal taakvelden. Ter verduidelijking is hieronder limitatief aangegeven welke taakvelden hier worden verondersteld deel uit te maken van de onderscheiden disciplines. Dit hoeft niet te betekenen dat de betreffende stafdirectie ook daadwerkelijk zélf belast is met de volledige uitvoering van de genoemde aandachtsgebieden.

Discipline	Taakvelden
<i>Auditdienst</i>	Departementale auditdienst: beleidsanalyse ex ante en ex post, certificering en (integrale) audits
<i>Voorlichting/ communicatie</i>	Voorlichting/communicatie: begeleiding externe bezoeken, communicatieadvies, nieuwe (interactieve) media, persvoorlichting, protocol, speechschrijven, woordvoering
<i>FAZ</i>	Facilitaire Zaken: beveiliging, BHV, catering, documentaire informatievoorziening (DIV), huisvesting en gebouwbeheer, (strategische) inkoop, milieu- en energiebeheer, repro & postbehandeling, schoonmaak, telecommunicatie, toegangscontrole, werkplekinrichting (meubilair en kantoorruimte) en in een aantal gevallen functioneel applicatiebeheer en organisatie van evenementen
<i>FEZ</i>	Financieel-Economische Zaken: begrotingsvoorbereiding, uitvoering en -verantwoording, financieel-economisch advies, inrichting en control F-kolom, P&C-cyclus, controlfunctie
<i>ICT</i>	Informatie- & Communicatietechnologie: applicatieontwikkeling & beheer, datacommunicatie, ICT-gedeelte werkplek, informatiearchitectuur en -infrastructuur, informatiemanagement, netwerk- en systeembeheer

P&O	Personeel & Organisatie: personeels (P-)beleid, P-managementadvies, P-beheer & -administratie, organisatieadvies en -ontwikkeling, formatieadvies & -beheer, MD-beleid en -advies
WJZ	Wetgeving & Juridische Zaken: bijdrage aan beleidsontwikkeling, (bestuurlijk-) juridisch advies, bezwa(a)r-(schrift)en, (toetsing van) wetgeving
Bestuursondersteuning	Bureau secretaris-generaal: advisering van de ambtelijke en politieke leiding van het ministerie <i>Bestuursondersteuning</i> : procesmatige en/of inhoudelijke ondersteuning van de ambtelijke en politieke leiding van het ministerie

Voor de functie van stafdirecteur (S16/17) of directeur bestuursondersteuning zijn de volgende drie wegingsfactoren van belang voor het indelingsniveau:

- a) complexiteit;
- b) politiek en maatschappelijk afbreukrisico;
- c) mate van beïnvloeding van het primaire proces.

De wegingsfactoren worden hieronder uitgewerkt en geïllustreerd:

Ad a) Complexiteit van het stafterrein:

Een breed stafterrein wordt gekenmerkt door een grote hoeveelheid verschillende taakvelden, die niet allemaal tot een discipline behoeven te behoren. Het verantwoordelijkheidsgebied van een stafdirecteur S16 bestaat tenminste uit vrijwel alle taakvelden van een discipline. Als voorbeeld kunnen bij het verantwoordelijkheidsgebied van de stafdirectie Personeel & Organisatie de taakvelden personeelsbeleid, personeelsmanagementadvies, personeelsbeheer en organisatieadvies gelden. Het verantwoordelijkheidsgebied kan worden verbreed door het combineren van delen van twee of meer verantwoordelijkheidsgebieden van verschillende disciplines in één stafdirectie. Dit speelt bijvoorbeeld bij het samengestelde verantwoordelijkheidsgebied van Personeel & Organisatie en Informatisering. Een inhoudelijk complex stafterrein wordt gekenmerkt door het technisch-specialistische karakter van de vraagstukken. Dit komt tot uiting in de mate waarin bij het nemen van strategische beslissingen veel verschillende afwegingsfactoren in de beschouwing moeten worden betrokken. Ook de mate waarin bij het maken van keuzes rekening moet worden gehouden met grote verschuivingen in maatschappelijke opvattingen bepaalt de complexiteit.

Ad b) Politiek en maatschappelijk afbreukrisico van het stafterrein:

Een stafterrein dat in de politieke belangstelling staat, wordt gekenmerkt door een belangrijke mate van aandacht van de Tweede Kamer en de media en door de daarmee verbonden politieke afbreukrisico's.

Ad c) Invloed op het primaire proces vanuit het stafterrein:

Een stafterrein met een grote mate van beïnvloeding van het primaire proces wordt gekenmerkt door het sterk beïnvloeden door de stafdirectie van de strategische beleidskeuzes van het ministerie. Dit is bij voorbeeld het geval wanneer de stafdirectie een belangrijke verantwoordelijkheid draagt voor de realisatie van strategische koerswijzigingen in de departementale bedrijfsvoering, waarbij moet worden samengewerkt met veel partijen. Deze koerswijzigingen hebben dan een directe invloed op de inrichting en uitvoering van de primaire processen van het ministerie en raken de strategie van het gehele ministerie. Van een sterke invloed op het primaire proces kan sprake zijn bij een directie Financieel-Economische Zaken met een sterke en mede sturende rol bij de beleidsvoorbereiding. Ook bij de directie Communicatie kan van een grote mate van beïnvloeding van het primaire proces sprake zijn, wanneer deze al in een vroeg stadium van beleidsvorming mede de strategie uitzet en daarop beïnvloedend werkt.

Toepassing wegingsfactoren

Bepalend voor de indeling van de functie van stafdirecteur is of er in meer of mindere mate sprake is van een complex en politiek of maatschappelijk gevoelig verantwoordelijkheidsgebied. Wanneer op beide wegingsfactoren hoog wordt gescoord is een indeling in schaal 16 gerechtvaardigd.

Is bovendien sprake van een zeer grote verwevenheid met en in het bijzonder van een grote en herkenbare invloed op het primaire proces van het ministerie dan is een indeling in schaal 17 mogelijk.

Voor indeling in S17 voor de stafdirecteur is nodig dat hoog wordt gescoord op alle wegingsfactoren $a+b+c$.

5.1 De stafdirecteur S16/S17

De stafdirecteur geeft leiding aan één van de stafdirecties van een ministerie. De desbetreffende stafdirectie ressorteert óf direct onder de (plaatsvervangend)

secretaris-generaal óf is opgenomen in een ‘gemeenschappelijke dienst’, gericht op de proactieve, integrale ondersteuning bij de bedrijfsvoering van het ministerie. De stafdirecteur adviseert en ondersteunt vanuit zijn eigen aandachtsgebied op strategisch niveau beleidsmatig/inhoudelijk de politieke en ambtelijke top van het ministerie voor wat betreft de bedrijfsvoering. Daarnaast levert de stafdirecteur een inhoudelijke bijdrage aan de ontwikkeling van het rijksbrede beleid en kaderstelling op zijn aandachtsgebied in interdepartementaal verband. Tevens draagt de functionaris zorg voor de vertaling van het rijksbrede beleid en denkkaders naar de departementale situatie.

De stafdirecteur S16:

De stafdirecteur schaal 16 is de stafdirecteur van een staforganisatie die zich kenmerkt door:

- het op het eigen verantwoordelijkheidsgebied strategisch adviseren van de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie, in het bijzonder de (plaatsvervangend) secretaris-generaal, de directeuren-generaal en de directeuren van uitvoeringsorganisaties;
- het trekken van, deelnemen in en inhoudelijk bijdragen aan de interdepartementale beleidsontwikkeling op het verantwoordelijkheidsgebied;
- het als voorzitter van een managementteam/directeur van een stafeenheid leiding geven aan hoofden van afdelingen/clusters en/of functionarissen van wie er ten minste enkele zijn ingedeeld in schaal 15.

De stafdirecteur S17:

De stafdirecteur schaal 17 is de stafdirecteur van een staforganisatie die zich kenmerkt door:

- het op het eigen verantwoordelijkheidsgebied strategisch adviseren van de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie, in het bijzonder de (plaatsvervangend) secretaris-generaal, de directeuren-generaal en de directeuren van uitvoeringsorganisaties;
- het trekken van, deelnemen in en inhoudelijk bijdragen aan de interdepartementale beleidsontwikkeling op het verantwoordelijkheidsgebied;
- het als voorzitter van een managementteam/directeur van een stafeenheid leiding geven aan hoofden van afdelingen/clusters en/of functionarissen van wie er ten minste enkele formatief zijn ingedeeld in schaal 15;
- het gaat hierbij om een verantwoordelijkheidsgebied met een grote complexiteit en met een sterke beïnvloeding van en verwevenheid met de primaire processen van het ministerie;

- het - als procesmanager - bewaken van de onderlinge samenhang en beïnvloeding van alle aspecten en partijen die een rol spelen bij het doorvoeren van strategische koerswijzigingen op het eigen verantwoordelijkheidsgebied, die van invloed zijn op de strategie van het gehele ministerie.

5.2 De directeur bestuursondersteuning S16

De directeur Bestuurszaken geeft leiding aan de directie Bestuurszaken van een ministerie. De directeur ondersteunt de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie, in het bijzonder de secretaris-generaal. Daarnaast adviseert de directeur de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie op hoofdlijnen bij de besturing van de departementale organisatie, de beleidsdossiers en bij de departementale strategie.

De functie van directeur Bestuurszaken van een ministerie heeft de volgende kenmerken:

- het adviseren door middel van een korte inhoudelijke toets van de reguliere stukken vanuit de ambtelijke organisatie aan de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie, in het bijzonder de secretaris-generaal en ook het adviseren van de afzonderlijke directeuren-generaal;
- het vervullen van een zware adviesrol voor de departementale organisatie bij de departementsbrede (integrale) afstemming van de beleidsdossiers;
- het leiding geven aan een directie met afdelingen. De directie vervult naast een procesbegeleidende rol een beleidsinhoudelijke taak;
- het verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van de strategische, departementsbrede, beleidsthema's voor de (middel)lange termijn; of:
- inhoudelijke en procesmatige verantwoordelijkheid voor de gehele bestuursondersteuning van het betrokken ministerie.

Deze laatste twee criteria zijn onderscheidend ten opzichte van de functie van hoofd bureau secretaris-generaal en vormen het niveauverhogende element ten opzichte van deze functie, die een indeling van de directeur Bestuurszaken in schaal 16 rechtvaardigen. De functie van hoofd bureau secretaris-generaal komt bij de instelling van een directie Bestuursondersteuning niet meer voor.

6 Kader Topfuncties Programma's en Projecten

6.1 De project/programma-directeur (S16/S17)

6.2 De project-directeur-generaal (N19)

Voor de per definitie tijdelijke functies in het Kader Topfuncties Projecten en Programma's zijn de volgende wegingsfactoren bepalend voor het indelingsniveau:

- a) complexiteit (inhoudelijke complexiteit, procescomplexiteit);
- b) zwaarte van het externe overleg;
- c) politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) autonomie.

De wegingsfactoren worden hieronder nader uitgewerkt en geïllustreerd:

Ad a) Inhoudelijke en/of procesmatige complexiteit van het project of programma:
Een inhoudelijk complex project of programma wordt gekenmerkt door de breedte, diversiteit en/of het integrale karakter van het betrokken terrein van overheidszorg. Een divers beleidsterrein kenmerkt zich door een grote verscheidenheid aan aandachtsvelden. Van een complex beleidsterrein is ook sprake wanneer zowel maatschappelijke, financieel-economische als politiek-bestuurlijke ontwikkelingen een rol spelen en/of sprake is van een wetenschappelijk-theoretisch karakter van de beleidsvraagstukken. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een project of programma waarbij rekening moet worden gehouden met Europese afspraken, maatschappelijke opvattingen, politieke standpunten, inzichten uit wetenschappelijk onderzoek en budgettaire consequenties. Ook bij een grote maatschappelijke veranderopgave is sprake van complexiteit. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een groot project gericht op het moderniseren van een volksverzekering. Een sterke internationale component kan aan de complexiteit van een project of programma bijdragen. Vaak blijkt de complexiteit ook uit het departements-overstijgende of interbestuurlijke karakter van het project of programma. Van een procesmatig complex project is sprake als een veelheid aan belangen op elkaar moet worden afgestemd in een veranderoperatie, bijvoorbeeld gericht op de totstandkoming van een nieuwe rijksbreed functionerende organisatie.

Ad b) Zwaarte van het externe overleg:

De zwaarte van het externe overleg komt tot uitdrukking in de verantwoordelijkheid voor het definiëren en het realiseren van de project- of programmadoelen in overleg met publieke organisaties, maatschappelijke organisaties of belangengroeperingen. Hieronder valt ook het mandaat om de organisatie te vertegenwoordigen in extern overleg. Dit speelt bijvoorbeeld bij de project-directeur-generaal die namens de minister optreedt in diverse externe overleggen en daarbij bindende afspraken maakt of bindende standpunten uitdraagt.

Ad c) Politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico:

Een project of programma dat sterk/structureel in de politieke belangstelling staat, kenmerkt zich door de grote aandacht van bijvoorbeeld de Tweede Kamer en de media en door de grote politieke afbreukrisico's. De grote aandacht van de Tweede Kamer komt onder meer tot uiting in de aandacht die deze aan het project of programma besteedt. De grote aandacht van de media komt tot uiting in bijvoorbeeld de belangstelling van televisie, radio en dagbladen voor het project of programma. Dit speelt bijvoorbeeld bij een programma gericht op jeugd en gezin.

Een programma of project dat sterk/structureel in de maatschappelijke belangstelling staat wordt gekenmerkt door de grote betrokkenheid van maatschappelijke organisaties of burgers. De betrokkenheid van burgers hangt bijvoorbeeld samen met de rechtstreekse consequenties van de uitvoering voor burgers. Dit speelt bijvoorbeeld bij een project gericht op leren en werken.

Ad d) Autonomie:

De organisatie kenmerkt zich door veel beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en veel discretionaire bevoegdheden.

Toepassing wegingsfactoren

De regel is dat de functies van projectdirecteur S17 en van project-directeur-generaal N19 voldoen aan alle wegingsfactoren.

Voor toekenning van S17 of N19 is een hoge score vereist bij alle wegingsfactoren $a+b+c+d$.

6.1 De programma- of projectdirecteur S16/S17

De programma- of projectdirecteur is de tijdelijk aangestelde manager van een programma of project van een ministerie of ministeries met een duidelijk in de tijd begrensde opdracht. De projecthoudende directeur-generaal, secretaris-generaal of plaatsvervangend secretaris-generaal stelt vooraf een projectomschrijving op met de hoofdlijnen en uitgangspunten van het programma of project. De programma/ projectomschrijving bevat het verwachte resultaat en ook de voorziene tijdsperiode. Deze functie komt ook voor onder benamingen als kwartiermaker of verandermanager.

Programma- of projectdirecteur schaal 16

De programma- of projectdirecteur schaal 16 is de directeur van een programma of project dat niet hoog scoort op alle wegingsfactoren en dat zich kenmerkt door:

- a) een beperkte complexiteit, tot uitdrukking komend in de eenduidigheid van de inhoud van het programma of project, of de overzichtelijkheid van het veld waarop het zich richt; of
- b) een beperkte zwaarte van het externe overleg, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen; of
- c) een incidenteel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico; of
- d) waarbij sprake is van een beperkte autonomie, tot uitdrukking komend in een relatief geringe beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

Projectdirecteur schaal 17

De programma- of projectdirecteur schaal 17 is de directeur van een programma of project dat zich kenmerkt door:

- a) een grote complexiteit, tot uitdrukking komend in de complexiteit van de inhoud van het programma of project, of de complexiteit van het veld waarop het programma of project zich richt;
- b) zwaar extern overleg met het mandaat om de organisatie in extern overleg te vertegenwoordigen, waarbij namens de minister(s) gezaghebbende uitspraken worden gedaan of bindende standpunten worden ingenomen;
- c) een structureel politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico;
- d) daarbij is sprake van een grote autonomie, tot uitdrukking komend in een grote beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

6.2 De programma- of project-directeur-generaal N19

De programma- of project-directeur-generaal geeft leiding aan een breed programma of project met een grote complexiteit en een grote politieke en/of maatschappelijke gevoeligheid. Het kan gaan om onderwerpen die departements-overstijgend zijn, maar ook om belangrijke onderwerpen die aan één ministerie zijn toe te delen. De opdrachten zijn ingewikkeld en tijdelijk en vragen bijzondere politieke aandacht. De programma/project-directeur-generaal is een tijdelijke, voor een duidelijk in de tijd begrensde activiteit of programma aangestelde overheids-manager. De 'programma/projecthoudende minister' stelt vooraf een omschrijving van het programma of project op met daarin de hoofdlijnen en uitgangspunten. De programma- of projectomschrijving bevat het verwachte resultaat en de voorziene tijdsperiode. De aangezochte programma/project-directeur-generaal krijgt veelal inspraak in de inrichting van het project. Programma's of projecten die een directeur-generaal rechtvaardigen zijn bijvoorbeeld gericht op de realisatie van belangrijke 'beleidsproducten' met een zeer hoog afbreukrisico, op ingewikkelde reorganisatietrajecten (bijv. herstructurering van een sector of opbouw van een vitale nieuwe organisatie), of op (onderhandelings)processen (zoals de voorbereiding van een gezichtsbepalend internationaal evenement met zeer grote veiligheidsrisico's). Het kan ook gaan om crisissituaties die zich plotseling voordoen en waarbij een spoedeisende en daadkrachtige aanpak met een groot maatschappelijk uitstralings-effect nodig is.

Voor de instelling van een programma/project-directeur-generaal moet worden voldaan aan de volgende criteria:

- a) grote complexiteit van het project/programma, bijvoorbeeld blijkend uit het departements- en bestuurslagen overstijgende karakter van het programma of project;
- b) zwaar extern overleg, waarin bindende standpunten namens minister(s) worden ingenomen;
- c) groot politiek en/of maatschappelijk afbreukrisico van het project of programma;
- d) grote autonomie van de project-/programma-organisatie, tot uitdrukking komend in zeer grote beleidsvrijheid, beslissingsvrijheid en discretionaire bevoegdheden.

De functie van project-directeur-generaal is gekoppeld aan niveau 19. De instelling van een project-directeur-generaal komt in de ministerraad aan de orde.

7 Kader Topfuncties Specialisten

- 7.1 De zware onderzoeker S16/17
- 7.2 De zware dienstverlener S16/17
- 7.3 De zware adviseur S16/17
- 7.4 De zware inspecteur S16/17
- 7.5 De zware kader- en normsteller S16/17

Voor een vijftal categorieën zware specialistenfuncties is een toetsingskader voor een indeling in niveau schaal 16 opgenomen: zware onderzoekers, zware dienstverleners, zware adviseurs, inspecteurs en zware kader- en normstellers. Voor zeer zware specialisten is een indeling in niveau 17 mogelijk gemaakt.

Voor de functies van zware specialisten gelden als wegingsfactoren:

- a) expertise;
- b) positie;
- c) belang;
- d) sturing.

Alle elementen dienen voor indeling in schaal 16 aanwezig te zijn. Een zeer zware specialist S17 is daarenboven een zeer gezaghebbende autoriteit op een zeer complex terrein, waarbij kabinet en/of vakminister richtinggevend wordt geadviseerd. De werkzaamheden van de zeer zware specialist staan daarmee volop in de politieke en maatschappelijke belangstelling, worden met groot mandaat uitgevoerd en hebben een grote financiële, politieke of maatschappelijke impact.

Voor indeling in S16 moet worden voldaan aan een hoge score op alle wegingsfactoren a+b+c+d. Voor zeer gezaghebbende autoriteiten die richtinggevend adviseren aan de politiek is indeling in schaal 17 mogelijk.

7.1 De zware onderzoeker S16/17

a) expertise:

De zware onderzoeker is de “klassieke” zware specialist die uitgebreide en unieke kennis heeft van een onderzoeksterrein waarop hij/zij grensverleggend onderzoek doet. De zware onderzoeker heeft gezag bij vakgenoten. Door (inter)nationale instanties wordt een beroep gedaan op zijn deskundigheid. De specialistische kennis en het gezag komen tot uiting in publicaties in (inter)nationale vakbladen, gastcolleges bij universiteiten, lezingen tijdens seminars e.d.

b) positie:

De zware onderzoeker is eindverantwoordelijk voor het eigen onderzoek (programma) en legt hierover verantwoording af aan de leiding van de organisatie.

c) belang:

Het onderzoek(programma) van de zware onderzoeker is van strategisch belang voor de organisatie c.q. de rijksoverheid; het speelt een centrale rol in de visie op de toekomst van het betreffende werkveld. Het onderzoeksinstituut ontleent deels zijn financiële middelen en zijn reputatie aan het (inter)nationale gezag dat de zware onderzoeker c.q. het strategisch grensverleggend onderzoek heeft. De zware onderzoeker heeft een voortrekkersrol in het primaire proces van de organisatie en vervult desgevraagd een begeleidende c.q. opleidende rol.

d) sturing:

De zware onderzoeker vertegenwoordigt de rijksoverheid in (inter)nationaal overleg en is gemandateerd om bindende afspraken te maken over het onderzoek (programma). Verkeerde beslissingen hebben (inter)nationale consequenties voor het publieke vertrouwen in (de organisaties op) het werkveld en/of in het optreden van de rijksoverheid.

7.2 De zware dienstverlener S16/17

a) expertise:

De zware dienstverlener heeft een brede vakinhoudelijke kennis en inzicht in de reikwijdte van deze kennis binnen een politiek/bestuurlijk gevoelig werkveld van de rijksoverheid. De zware dienstverlener heeft gezag bij vakgenoten. Door (inter)nationale instanties wordt een beroep gedaan op zijn deskundigheid. De specialistische kennis en het gezag komen tot uiting in publicaties in (inter)nationale vakbladen, gastcolleges bij universiteiten, lezingen tijdens seminars e.d.

b) positie:

De zware dienstverlener is eindverantwoordelijk voor het uitvoeren van rijksoverheidstaken op een gebied van publieke dienstverlening dat politiek/ bestuurlijk gevoelig is en legt hierover verantwoording af aan de leiding van de organisatie.

c) belang:

De door de zware dienstverlener uit te voeren rijksoverheidstaken op het gebied van publieke dienstverlening zijn van strategisch belang voor de organisatie c.q. de rijksoverheid; ze hebben een centrale rol in de visie op de toekomst van het betreffende werkveld. De organisatie ontleent haar reputatie deels aan het (inter)nationale gezag dat de zware dienstverlener heeft c.q. aan de resultaten die hij/zij bereikt. De zware dienstverlener heeft een voortrekkersrol in het primaire proces van de organisatie en vervult desgevraagd een begeleidende c.q. opleidende rol.

d) sturing:

De zware dienstverlener vertegenwoordigt de rijksoverheid in (inter)nationaal overleg en is gemandateerd om bindende afspraken te maken over de uitvoering van de toegewezen rijksoverheidstaken op het gebied van publieke dienstverlening. Verkeerde beslissingen hebben (inter)nationale consequenties voor het publieke vertrouwen in de organisatie en/of in het optreden van de rijksoverheid.

7-3 De zware adviseur S16/17

a) expertise:

De zware adviseur heeft een brede algemene kennis van het politiek/bestuurlijk functioneren van de rijksoverheid en van één of meer politiek/bestuurlijk gevoelige beleidsterreinen. De zware adviseur heeft op basis van zijn gezag bij vakgenoten en topbestuurders een netwerk opgebouwd waardoor hij/zij beschikt over de meest actuele politiek/bestuurlijk gevoelige informatie. De zware adviseur kan op zeer korte termijn een veelheid aan informatie verzamelen, analyseren en verwerken in politiek/bestuurlijke adviezen aan de ambtelijke/politieke top.

b) positie:

De zware adviseur heeft directe toegang tot de ambtelijke/politieke top en/of is dicht bij de ambtelijke/politieke top gepositioneerd. De zware adviseur is eindverantwoordelijk voor de advisering over strategische rijksbrede politiek/bestuurlijk gevoelige beleidsvoornemens en legt hierover verantwoording af aan de leiding van de organisatie.

c) belang:

De adviezen van de zware adviseur hebben betrekking op strategische politiek/ gevoelige beleidsvoornemens van de rijksoverheid. De zware adviseur heeft een voortrekkersrol in het primaire proces van de organisatie en vervult desgevraagd een begeleidende c.q. opleidende rol.

d) sturing:

De zware adviseur vertegenwoordigt de rijksoverheid in (inter)nationaal overleg en is gemandateerd om over politiek/bestuurlijk gevoelige strategische beleid(svoornemens) bindende afspraken te maken. Verkeerde beslissingen hebben (inter)nationale consequenties voor het publieke vertrouwen in het optreden van de rijksoverheid.

7.4 De zware inspecteur S 16/17

a) expertise:

De inspecteur heeft vakinhoudelijke expertise op het gebied van interventie en van informatieverzameling en -analyse ter zake. Daarnaast heeft de inspecteur (ervarings)kennis van alle 'ins en outs' van een politiek/bestuurlijk gevoelig maatschappelijk werkveld. De inspecteur heeft gezag in het werkveld en heeft bewezen met gezag te kunnen interveniëren in situaties waarin sprake was van tegenreactie met politiek/bestuurlijke consequenties. Door (inter)nationale instanties wordt een beroep gedaan op de deskundigheid van de inspecteur.

b) positie:

De inspecteur is eindverantwoordelijk voor het al dan niet interveniëren in een politiek/bestuurlijk gevoelig maatschappelijk werkveld en legt hierover verantwoording af aan de leiding van de organisatie.

c) belang:

Het inspecteren van het aan de inspecteur toegewezen politiek/bestuurlijk gevoelig maatschappelijk werkveld is van strategisch belang voor de organisatie c.q. de rijksoverheid; het speelt een centrale rol in de visie op de toekomst van het betreffende werkveld. De organisatie ontleent zijn reputatie deels aan het (inter)nationale gezag dat de inspecteur heeft c.q. aan de resultaten die hij/zij bereikt. De inspecteur heeft een voortrekkersrol in het primaire proces van de organisatie en vervult desgevraagd een begeleidende c.q. opleidende rol.

d) sturing:

De inspecteur vertegenwoordigt de rijksoverheid bij de contacten met het maatschappelijk werkveld. De beslissingen die worden genomen over interventie zijn bindend voor de rijksoverheid. Verkeerde beslissingen hebben (inter)nationale consequenties voor het publieke vertrouwen in (de organisaties op) het werkveld en/of in het optreden van de rijksoverheid.

7.5 De zware kader- en normsteller S16/17

a) expertise:

De zware kader- en normsteller heeft expertise op het gebied van kader- en normstelling op een politiek/bestuurlijk gevoelig maatschappelijk werkveld en van informatieverzameling en analyse ter zake. Daarnaast heeft de zware kader- en normsteller (ervarings)kennis van alle 'ins en outs' van het voornoemde maatschappelijk werkveld. De zware kader- en normsteller heeft inzicht in de samenhang tussen wetgeving en beleidsontwikkeling op één of meerdere rechtsgebieden. De zware kader- en normsteller heeft bewezen met gezag regelgevende kaders te kunnen stellen in situaties waarin een maatschappelijke tegenreactie met politiek/bestuurlijke consequenties aan de orde was. Door (inter)nationale instanties wordt een beroep gedaan op de deskundigheid van de zware kader- en normsteller.

b) positie:

De zware kader- en normsteller is eindverantwoordelijk voor het stellen van politiek/bestuurlijk gevoelige regelgevende kaders en normen voor een maatschappelijk werkveld dat politiek/bestuurlijk gevoelig is en legt hierover verantwoording af aan de leiding van de organisatie.

c) belang:

Het stellen van kaders en normen op een politiek/bestuurlijk gevoelig maatschappelijk werkveld waarin nog weinig kaders aanwezig zijn, is van strategisch belang voor de organisatie c.q. de rijksoverheid; het speelt een centrale rol in de visie op de toekomst van het betreffende werkveld. De organisatie ontleent haar reputatie deels aan het (inter)nationale gezag dat de zware dienstverlener heeft c.q. aan de resultaten die hij/zij bereikt. De zware kader- en normsteller heeft een voortrekkersrol in het primaire proces van de organisatie en vervult desgevraagd een begeleidende c.q. opleidende rol.

d) sturing:

De zware kader- en normsteller vertegenwoordigt de rijksoverheid bij de contacten met het maatschappelijk werkveld. De beslissingen over kader- en normstelling die worden genomen zijn bindend voor de rijksoverheid. Verkeerde beslissingen hebben (inter)nationale consequenties voor het publieke vertrouwen in (de organisaties op) het werkveld en/of in het optreden van de rijksoverheid.

Colofon

Uitgave

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Directie POIR/afdeling Organisatie Rijk
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
info@minbzk.nl
www.minbzk.nl

Vormgeving en print

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Directie Communicatie en Informatie/Grafische en Multimediale Diensten

Nabestellingen zijn verkrijgbaar bij:

Secretariaat afdeling Organisatie Rijk
Mevrouw J.P.J. Hoogstad-Kieft
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
Tel.: 070-426 6978
Fax: 070-426 7121
E-mail: *Ineke.hoogstad@minbzk.nl*

Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend. Vermenigvuldigen van informatie uit deze publicatie is toegestaan, mits deze uitgave als bron wordt vermeld.

juli 2007
268

